

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНОГО РАСПРЕДЕЛЕННОГО УНИВЕРСИТЕТСКОГО КОМПЛЕКСА

За последние годы в России произошли серьезные изменения в стратегиях управления университетами, которые в значительной мере повлияли на темпы и качество развития центральных и региональных вузов.

Происходящие изменения, с одной стороны, были связаны с ухудшением экономической ситуации в России, сокращением бюджетного финансирования, появлением негосударственных вузов и обострением конкуренции на рынке образовательных услуг. Это привело к необходимости создания эффективных процедур планирования деятельности университета и контроля за их исполнением, повышения качества предоставляемых образовательных услуг, механизмов рационального использования имеющихся ресурсов, стимулирования инновационной и международной деятельности, ведения активной маркетинговой политики, укрепления личной заинтересованности сотрудников и т. п.

С другой стороны, автономия университетов в определении главных направлений и организации деятельности, изменение структуры управления, опыт российских и зарубежных университетов позволили создать хорошие возможности для разработки процедур гибкого адаптивного планирования и управления и привели к появлению новых стратегий и моделей управления вузами (см., например, [1—3]). Многие университеты превратились в крупные научно-образовательно-просветительские, культурно-воспитательные и инновационно-производственные комплексы, которые стали одними из главных факторов социально-экономического развития регионов.

Разумеется, переход от директивных принципов управления к принципам, основанным на выработке стратегических планов развития, происходил очень непросто и в каждом университете по-своему, в зависимости от специфики вуза. Но главные трудности заключались в ломке стереотипов, преодолении «иждивенческих» настроений и инерции в коллективе, в

адаптации преподавателей и сотрудников к новым условиям работы (см. очень интересное и детальное описание в [2]). И сегодня успешно функционируют именно те университеты, где удалось от стратегии «выживания» быстро перейти к стратегии «развития».

Современная система планирования деятельности и управления университетским комплексом включает в себя большое количество различных подсистем и процедур анализа, управления, контроля за исполнением и внесением изменений, и ее описание — удел объемных монографий. В настоящей статье будет представлен опыт стратегического планирования в Петрозаводском государственном университете (ПетрГУ) на основе программно-целевого подхода к стратегическому планированию развития распределенного регионально-го университетского комплекса.

Первая Программа развития ПетрГУ (1996 год)

По-видимому, одним из главных методов стратегического планирования развития российских университетов в 80-е годы прошлого века была подготовка к аттестации и самоаттестации, в рамках которой проводился детальный анализ деятельности кафедр, факультетов и университета в целом, отмечались недостатки и намечались планы по их устранению, определялись перспективы развития вуза. В первой половине 90-х годов, в связи с государственно-политическими преобразованиями и резким изменением ситуации, вузам пришлось «на ходу» осваивать новые виды деятельности, приспосабливаться к новым складывающимся реалиям и учиться жить по-новому. Это было время зарождающегося предпринимательства, появления в вузах малых предприятий и научно-исследовательских творческих коллективов, активизации международного сотрудничества, возник-



новения платных образовательных услуг. Думать о стратегическом планировании в этот период вузам было непросто в силу сложности, высокой скорости, противоречивости и непредсказуемости проводимых реформ.

Важной вехой в истории вузов стала осень 1995 года, начиная с которой в течение 4 лет вузы получали федеральное бюджетное финансирование на образование только по статьям «зарплата» и «стипендия». В 1996 году стало ясно, что это не временное явление и нужно готовиться к тяжелым временам. В ПетрГУ это время совпало с переизбранием на второй срок ректора В. Н. Васильева и в ходе подготовки к отчету о работе за 5 лет, учитывая перспективы ухудшения бюджетного финансирования, было предложено создать Программу развития ПетрГУ на период до 2001 года (далее — Программа). Программа была разработана осенью 1996 года, утверждена ученым советом ПетрГУ и в декабре этого же года — рассмотрена на Коллегии Министерства общего и профессионального образования РФ.

Главным результатом обсуждения на Коллегии министерства стало признание ПетрГУ «одним из наиболее динамично развивающихся вузов», «головным вузом на европейском Севере России» и утверждение Программы. Важным моментом было и определение объемов федерального финансирования на реализацию Программы, которые в связи с финансовыми трудностями того времени мы так и не смогли получить.

Но период разработки, утверждения и реализации первой Программы развития ПетрГУ оказался чрезвычайно важным, т. к. удалось привлечь к ее подготовке многих членов коллектива университета, провести широкое обсуждение Программы в ПетрГУ, на коллегии Минобразования и внести серьезные изменения в первоначальный вариант, сформулировать стратегические цели и задачи университета. Однако в 1999 году потребовалось принятие новой Программы, о которой подробно расскажем в следующем разделе.

Вторая Программа развития ПетрГУ (1999 год)

За годы реализации первой Программы развития ПетрГУ произошли серьезные качественные изменения в динамике развития универси-

тета. Была создана сеть филиалов, институтов и учебных центров, открыты новые факультеты и кафедры, новые специальности в области высшего, послевузовского и дополнительного профессионального образования, докторантура, ряд кандидатских и докторских советов. Получила дальнейшее развитие работа со школами республики по подготовке абитуриентов, исследовательской деятельности старшеклассников. Активизировалась инновационная и международная деятельность, при поддержке Минобразования РФ, российских и международных организаций, фондов и программ были созданы несколько международных центров и выиграны крупные международные гранты.

Это время также совпало с приходом нового губернатора республики, выпускника ПетрГУ С. Л. Катанандова, который с первых дней определил в качестве одного из приоритетов своей деятельности — развитие ведущего вуза региона. С учетом достигнутых результатов была уточнена стратегия развития, основные направления деятельности, сроки выполнения и ответственные, промежуточные и итоговые результаты. Программа получила широкое обсуждение в коллективе, была рассмотрена на заседании Правительства Республики Карелия (РК) и после незначительной доработки в декабре 1999 года утверждена Председателем Правительства РК С. Л. Катанандовым.

Структура Программы состоит из 3 основных разделов:

I. Основные итоги деятельности Петрозаводского государственного университета в 1991—1999 годах.

II. Краткий анализ тенденций в университетском образовании в России и Карелии в 1991—1999 годах.

III. Программа развития Петрозаводского государственного университета как регионального центра образования, науки и культуры на европейском Севере России.

Опишем кратко содержание основных разделов.

В первом разделе подводятся итоги деятельности коллектива университета, результаты выполнения предыдущей Программы развития. Рассматриваются основные показатели работы университета, включая:

— общую информацию о ПетрГУ как крупнейшем научно-образовательном и культурном центре на европейском Севере России;

- изменения в структуре факультетов и кафедр, учебных, научных и административных подразделениях;

- итоги учебной и научно-исследовательской работы;

- использование современных методов и новых информационных технологий в учебном процессе, научных исследованиях и управлении вузом;

- подготовку научно-педагогических кадров;

- результаты международного сотрудничества университета;

- организацию внеучебной работы со студентами;

- развитие материально-технической базы университета;

- основные финансовые показатели и источники финансирования деятельности ПетрГУ;

- результаты работы ПетрГУ по развитию системы образования и науки в РК, взаимодействию со школами и техникумами, работе с одаренными детьми.

Во втором разделе дается анализ тенденций в университетском образовании в Карелии в 1991–1999 годах. Выделяются факторы, влияющие на изменение потребностей экономики и социальной сферы республики в специалистах с высшим образованием, к числу которых отнесены следующие.

1. Развитие экономических процессов в стране и регионе:

- структурная перестройка экономики, рыночные отношения, децентрализация управления экономикой, появление малых и средних предприятий и организаций различных форм собственности, развитие сферы обслуживания, возрастание потребности в высококвалифицированном управленческом персонале;

- сложная экономическая ситуация в России и Карелии, тяжелое положение крупных производственных предприятий базовых для Карелии отраслей экономики (лесной комплекс, целлюлозно-бумажная промышленность, машиностроение, металлургия и др.);

- появление безработицы и необходимость переподготовки кадров в зависимости от потребностей рынка труда;

- отсутствие достаточного финансирования для развития образования.

2. Политическая ситуация:

- сложная и противоречивая политическая обстановка в России, отсутствие согласия в обществе по вопросам путей развития страны и общества;

- относительно стабильная политическая ситуация в Карелии;

- открытость общества, международные обмены и сотрудничество.

3. Геополитическое положение РК:

- общая граница с Финляндией, членом Европейского Сообщества;

- членство в двух наиболее динамично развивающихся Европейских региональных сообществах — Баренцевом Евро-Арктическом регионе и регионе Балтийского моря;

- наличие тесных экономико-политических, исторических, этнических и культурных связей с северными странами;

- эффективное международное сотрудничество;

- территориальная близость и эффективное сотрудничество с крупнейшими образовательными и научными центрами России, городами Москвой и Санкт-Петербургом, и субъектами Российской Федерации — Мурманской и Архангельской областями, Коми Республикой, богатыми сырьевыми ресурсами;

- рост потребности в квалифицированном менеджменте на внешних рынках.

4. Национальные особенности РК:

- наличие коренных народов (карелы, вепсы);

- необходимость сохранения и развития национальных языков, традиций и культуры.

5. Ухудшение экологической обстановки, необходимость рационального и эффективного природопользования.

6. Изменения демографической ситуации.

Структурная перестройка образования в республике будет существенно отягощена демографическим фактором. За последние годы уровень рождаемости в Карелии снизился примерно в 2 раза, при этом с 2004 по 2010 годы приток абитуриентов — выпускников школ в систему профобразования сократится почти в 2 раза.

7. Внедрение новых информационных технологий во все сферы жизнедеятельности:

- возрастание потребности в специалистах, владеющих новыми информационными технологиями;

- «революционное» развитие телекомму-



никаций, доступ к глобальным компьютерным сетям, позволяющее преодолеть фактор удаленности от образовательных и научных центров и сделать информацию более доступной;

— необходимость субъективного использования информационных технологий в управлении организациями и предприятиями, а также в современном учебном процессе.

8. Реализация концепции инновационного развития Карелии.

В условиях приближенности Карелии к центральным регионам России и странам Европейского экономического сообщества, а также наличия мощного научно-образовательного потенциала и больших сырьевых ресурсов Карелия способна стать инновационным регионом для европейского Севера Российской Федерации, через который будут не только внедряться высокоэффективные западные технологии, но и найдут практическое применение отечественные разработки ученых и инженеров.

9. Изменения в системе образования Карелии:

— повышение уровня самостоятельности образовательных учреждений (ОУ);

— многовариантность школьной подготовки, появление лицеев, гимназий, колледжей, профлицеев;

— переход на новые учебные программы, специализация в старших классах школ, в учредениях профобразования;

— привлечение преподавателей вузов к преподаванию в школах, ПТУ и ССУЗах;

— повышение уровня гуманитаризации образования;

— введение предметов по национальной культуре, истории и языкам;

— повышение внимания к экологическому обучению и воспитанию;

— активизация научно-исследовательской работы в школах;

— открытие новых специальностей, кафедр и факультетов;

— введение многоуровневой подготовки (бакалавр, магистр) в вузах;

— предоставление студентам возможности выбора изучаемых дисциплин;

— активное использование новых информационных технологий в учебном процессе и научных исследованиях;

— повышение интереса к изучению иностранных языков;

— появление совместных программ подготовки ПТУ, техникумов и вузов по согласованному учебным планам;

— повышение престижности высшего образования;

— повышение интереса выпускников системы профобразования к продолжению обучения на следующем уровне, включая обучение в аспирантуре и ординатуре;

— возможность изучения и практического применения передового российского и зарубежного опыта, укрепление международного сотрудничества;

— повышение интереса к получению второго высшего образования, переподготовке и повышению квалификации;

— появление филиалов центральных вузов в образовательном пространстве республики.

Далее в этом разделе дается прогноз развития тенденций в социально-экономической и образовательной сферах в России и Республике Карелия. При этом отмечается, что для следующего пятилетия, по-видимому, будут характерны следующие тенденции в сфере экономики:

— сохранится сложная социально-экономическая ситуация в России и Карелии;

— обострится демографическая ситуация;

— возрастет конкуренция со стороны соседних областей и других регионов России с более развитой промышленностью и большими запасами природных ресурсов (Мурманская, Архангельская области и др.);

— возможно ослабление геополитического положения Карелии как «моста» в ЕС из-за вступления в Европейское Сообщество бывших стран «социалистической ориентации»;

— возрастет конкуренция предприятий за внутренние и внешние рынки сбыта;

— возрастет необходимость снижения себестоимости продукции, улучшения управления предприятиями, повышения уровня автоматизации управленческих и технологических процессов и, как следствие, увеличится потребность в высококвалифицированных менеджерах, юристах, специалистах по информационным технологиям и др.;

— оживление в экономике РК приведет к улучшению рынка труда по рабочим специальностям, а также — для специалистов со средним специальным и высшим образованием — по инженерным специальностям;

— возрастет необходимость рационального и эффективного природопользования;

— продолжится рост безработицы, в особенности среди молодежи, обострятся сложности в поиске работы для выпускников системы профобразования.

Среди наиболее важных тенденций в сфере образования на ближайшие годы были названы следующие:

— до 2005 года продолжится увеличение численности студентов системы профобразования, в том числе за счет увеличения приема «взрослого» населения, а с 2005 года начнется резкое снижение числа абитуриентов, выпускников школ;

— продолжится рост подготовки специалистов системы профобразования:

по ряду гуманитарных специальностей (право, экономические специальности, лингвистика, психология, социальная работа);

в области компьютерных и современных инженерных технологий;

в сфере сервисного обслуживания, ремесел и промыслов;

— останется на прежнем уровне или несколько сократится подготовка педагогических и медицинских работников;

— увеличится объем работы в области повышения квалификации и переподготовки специалистов, получения второго высшего образования;

— продолжится сокращение «реального» бюджетного финансирования учреждений профессионального образования (ПО), финансируемых из федерального бюджета;

— продолжится укрепление интеграционных связей и сотрудничества между ОУ различных уровней (школы, ПТУ и профлицей, ССУЗы, вузы);

— продолжится тенденция к повышению уровня доступности образования за счет развития системы филиалов и учебных центров ОУ ПО в районах республики, применения более гибких форм в образовании, возможности выбора различных способов и образовательных методик, использования современных технических и технологических возможностей и, прежде всего, развития дистанционного обучения;

— улучшится координация действий в системе профобразования РК;

— повысится конкуренция на рынке образовательных услуг;

— активизируется международное сотрудничество, а также проектная и инновационная деятельность ОУ ПО.

Следует отметить, что единственным прогнозом, который (к счастью!) не подтвердился, был тезис о продолжающемся сокращении бюджетного финансирования из федерального бюджета.

Ниже перечислены концептуальные положения Программы.

1. Приоритетность развития системы профобразования для социально-экономического развития региона.

2. Определение РК как инновационного региона по изучению, адаптации и внедрению передового российского и зарубежного опыта во всех сферах экономики, политики, образования и культуры.

3. Интеграция региональных образовательных и научных учреждений;

4. Создание единого научно-образовательного информационного пространства на европейском Севере РФ и в РК.

В третьем разделе первоначально формулируются основные цели развития ПетрГУ, в том числе:

— повышение качества подготовки специалистов за счет:

подготовки и отбора лучших абитуриентов;

активизации научно-исследовательской работы школьников, студентов и преподавателей;

использования инновационных методов и информационных технологий в обучении и научных исследованиях;

укрепления международного сотрудничества.

— создание региональной системы непрерывного образования, интеграция уровней образования;

— повышение доступности высшего образования в районах республики;

— поддержка социально-экономического развития районов республики.

Далее определяются основные задачи университета, включающие:

— повышение качества образования и его соответствия современным требованиям;

— повышение гибкости и адаптации уни-



верситетского образования к изменяющимся потребностям рынка специалистов;

— повышение уровня компетентности выпускников вузов путем использования лучшего отечественного и зарубежного опыта в подготовке специалистов;

— создание образовательной и воспитательной среды, способствующей формированию всесторонне развитой личности с выраженной гражданской позицией;

— сохранение и развитие национальных языков, традиций и культуры;

— создание условий для реализации творческого потенциала педагогических коллективов и работников профобразования РК и удовлетворения образовательных потребностей населения;

— повышение роли специалистов высшей школы в подготовке и принятии решений на всех уровнях управления в регионе;

— создание системы непрерывного образования в регионе с учетом особенностей РК;

— сохранение и приумножение интеллектуального потенциала Карелии на основе объединения усилий ПетрГУ, Карельского государственного педагогического университета, Петрозаводской государственной консерватории и Карельского научного центра РАН для решения задачи кадрового и научного обеспечения социально-экономического развития республики;

— превращение ПетрГУ в головную структуру по инновационному развитию Республики Карелия и европейского Севера Российской Федерации;

— повышение конкурентоспособности выпускников вузов и молодых специалистов на рынке труда на основе объединения усилий в цепочке «школа-техникум/вуз-организация/предприятие»;

— повышение эффективности системы управления образованием, улучшение координации действий субъектов сферы профобразования;

— преодоление демографической «ямы» (к 2005 году) за счет увеличения подготовки «взрослого» населения.

По нашему мнению, при решении этих задач необходимо соблюдать ряд «базовых» принципов:

— сохранение и развитие фундаментальности профобразования;

— развитие гуманитарной составляющей

образования (изучение российской и мировой культуры, повышение уровня владения русским и национальными языками, углубленное изучение иностранных языков, изучение региональных аспектов истории Карелии и стран Северной Европы, изучение экономических и правовых основ, экологическое воспитание и образование студентов и др.);

— ранняя профессионализация студентов, нацеленность на прикладные исследования, выполнение в ОУ проектов, практической работы, повышение конкурентоспособности выпускников ОУ ПО и молодых специалистов на рынке труда;

— повышение качества обучения через использование инновационных методик в образовании, информатизацию учебного процесса и научных исследований;

— обеспечение равной доступности профобразования (в городах и районах региона, сельской местности);

— создание системы многоуровневого непрерывного образования через сотрудничество, координацию деятельности и интеграцию образовательных и научных учреждений республики различных уровней;

— учет региональных особенностей в обучении и научных исследованиях, разработка регионально-национального компонента в профобразовании, нацеленность на решение прикладных региональных проблем;

— повышение внимания к патриотическому воспитанию учащихся;

— опережающая подготовка специалистов на основе прогнозирования тенденций в экономической, политической и образовательной сферах;

— укрепление сотрудничества с ведущими ОУ страны, активизация международного сотрудничества в системе профобразования.

В качестве механизма достижения поставленных целей в Программе впервые была представлена концепция распределенного университетского комплекса, включающего в себя:

1. Головной центр (ПетрГУ) в Петрозаводске.

2. Сеть образовательных центров ПетрГУ в городах и районных центрах РК и соседних областей (филиалы, учебные центры).

3. Сеть университетских лицеев, «базовых» школ, техникумов и колледжей в Петрозаводске, районах РК и Мурманской области.

4. Сеть регионального научного сотрудничества на европейском Севере России (совместно с Карельским НЦ и Кольским НЦ РАН, Кольским филиалом ПетрГУ, Карельским государственным педагогическим университетом и другими вузами и научными организациями региона).

5. Сеть международного сотрудничества, реализуемую через консорциум российских и зарубежных вузов «Северо-Европейский открытый университет».

6. Информационно-телекоммуникационную сеть образования, науки, культуры и здравоохранения на европейском Севере, обеспечивающую информационную поддержку функционирования распределенного университетского комплекса.

Далее в Программе определяются стратегические направления (подпрограммы) деятельности университета на ближайшие 5 лет, в том числе:

- создание Северо-Европейского открытого университета;

- расширение доступности высшего профессионального образования для жителей районов республики, сельской местности;

- качество образования, развитие новых форм и методов обучения;

- открытие новых специальностей, с указанием перечня и сроков открытия новых специальностей и специализаций, дополнительных квалификаций;

- целевая подготовка специалистов;

- воспитательная и внеучебная работа со студентами;

- подготовка кадров для системы высшего образования;

- переподготовка и повышение квалификации специалистов;

- развитие национальных языков, истории и культуры;

- научные исследования;

- развитие инновационно-производственного комплекса ПетрГУ;

- развитие телекоммуникаций и информационных технологий;

- международное сотрудничество;

- совершенствование системы управления университета;

- развитие финансовой и материально-технической базы ПетрГУ и другие.

Завершается этот раздел двумя приложе-

ниями, в которых определяются основные направления, объемы и источники финансирования Программы на 2000–2004 годы, включая финансирование за счет средств республиканского бюджета. Следует отметить, что финансирование мероприятий Программы из республиканского бюджета находится под личным контролем Главы Республики Карелия С. Л. Катанандова, и Правительство РК в 2000–2002 годах четко выполнило свои обязательства по финансированию Программы, что позволило серьезно улучшить условия труда, быта и отдыха многотысячного коллектива университета.

Управление реализацией Программы

Основные итоги реализации Программы развития ПетрГУ в 2000–2001 годах подробно изложены в нашей статье [7], поэтому остановимся лишь на некоторых аспектах связанных с выполнением Программы.

С целью реализации Программы развития ПетрГУ факультеты, структурные подразделения ПетрГУ разработали и утвердили собственные Программы развития, выполнение которых контролирует ученый совет факультета, филиала, НИИ, института и т. д. Общий контроль за выполнением Программы возложен на первого проректора. Ежегодно ректор проводит отчеты о выполнении Программы на заседаниях ученого и попечительского советов ПетрГУ, заседании Правительства РК. На заседаниях рассматриваются результаты деятельности ПетрГУ по каждой из утвержденных подпрограмм, по итогам обсуждения вносятся необходимые изменения в Программу. Кроме того, каждое подразделение в установленном порядке утверждает план работы и ежегодно отчитывается о его выполнении.

В ходе реализации Программы развития ПетрГУ значительно увеличилось число подразделений университета. В 1997–2002 годах были созданы 4 филиала университета в городах региона, 4 новых факультета и 13 кафедр, 5 образовательных и научно-исследовательских институтов, 18 региональных и университетских международных и инновационных центров, 12 отделений Открытого университетского лица в районах Республики Карелия, Северо-Европейский открытый университет и др. В связи с резким увеличением контингента



студентов и аспирантов, расширением спектра направлений деятельности, созданием университетского комплекса и усложнением структуры университета потребовалась серьезная реорганизация административно-организационной структуры управления университетом с целью повышения эффективности университетского менеджмента на всех уровнях управления. В настоящее время завершается модернизация системы управления университетом, запланированная в рамках выполнения Программы, ведется работа по совершенствованию системы управления развитием университета, модернизации системы управления качеством обучения.

Другим важным моментом в ходе выполнения Программы стала необходимость проведения регулярного и детального анализа различных аспектов деятельности, слабых и сильных сторон, выявления новых тенденций, потенциальных угроз и перспектив развития. Решение в комплексе всех этих сложных вопросов невозможно без использования средств математического моделирования, создания и поддержания системы баз данных, системы планирования и прогнозирования, систем поддержки принятия решений. Следовательно, необходима интегрированная информационно-аналитическая система управления вузом (ИИАС) [3,8]. В ПетрГУ работы по созданию и модификации ИИАС ведутся с 70-х годов, в настоящее время завершается очередной этап модернизации системы, связанный с переходом на современные программно-аппаратные средства, разработкой модулей управления финансово-экономической и хозяйственной деятельностью, модулей поддержки принятия решений для руководства университета. При этом применяются оригинальные математические модели [3—6], разработанные в ПетрГУ, проводятся регулярные опросы студентов, преподавателей и сотрудников используются рейтинговые показатели оценки деятельности кафедр, факультетов и подразделений рейтинговых показателей и т. п.

Одна из самых острых проблем, которая возникает в процессе реформирования деятельности вуза, создания университетского комплекса, появления новых подразделений и структур, — это проблема подготовки квалифицированных руководителей подразделений, менеджеров, разработчиков системы управле-

ния, специалистов в области проектной и инновационной деятельности. Сложившаяся ситуация заставляет университеты создавать собственные системы подготовки и переподготовки руководителей, менеджеров, специалистов по инновационной деятельности, использовать современные методики управления персоналом и мотивации их деятельности. В ПетрГУ разработана и реализуется Программа подготовки управленческого персонала и кадров в области инновационной деятельности. Для этих целей обучаются менеджеры в области инновационной деятельности и международного сотрудничества, создана межкаультетская группа (МФГ) студентов под руководством Главы Республики Карелия С. Л. Катанандова и ректора ПетрГУ В. Н. Васильева, члены которой отбираются на конкурсной основе и учатся по двухлетней дополнительной программе опережающей подготовки управленческих кадров.

Заключение

Завершается третий год реализации второй Программы развития ПетрГУ, и сегодня мы уже отчетливо видим контуры следующей Программы, подготовка которой фактически начата. Перед университетами открываются новые горизонты, и нужно быть готовыми к жизни в непростых условиях проводящейся структурной модернизации российского образования, обострения конкуренции на рынке образовательных и научных услуг, ухудшения демографической ситуации, изменений рынка труда и занятости, предстоящего вступления в ВТО, изменений в российской и региональной экономике и социальной сфере, для чего потребуются:

- развитие системы стратегического планирования деятельности университета;

- совершенствование системы управления качеством обучения;

- развитие интегрированной информационно-аналитической системы управления университетом, проведение регулярного анализа результатов деятельности университета и его подразделений;

- реорганизация административно-организационной структуры управления университетом с целью повышения эффективности университетского менеджмента на всех уровнях управления;